

## FORMULASI STRATEGI PENGEMBANGAN PELABUHAN PERIKANAN NUSANTARA PENGAMBENGAN JEMBRANA

*Development Strategy Formulation Pengambengan Jembrana Nusantara Fishing Port*

*Oleh:*

Agus Suherman<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Pemanfaatan Sumber daya Perikanan, Jurusan Perikanan, Fakultas Perikanan dan Kelautan  
Universitas Diponegoro Semarang

\*Korespondensi: [lpgsuherman@yahoo.com](mailto:lpgsuherman@yahoo.com)

Diterima: 22 Desember 2010; Disetujui: 4 April 2011

### ABSTRACT

*Strategies are required by any Fishery Port (PP) in order to have a clear direction in achieving the desired objectives to develop a competitive advantage so that FP can not only survive, but also to win the competition. The purpose of this study is to formulate the development strategies of Pengambengan NFP. The method used was a descriptive survey of case study. The results of this study show that Pengambengan NFP development strategy include: (1) The increase in Pengambengan NFP service quality, (2) improvement capacity and institutional coordination, (3) revitalization, improvement, maintenance and development facilities in Pengambengan NFP to be the center of integrated fisheries activities (4) capitas support to increase access in Pengambengan NFP capture fisheries, and (5) Improve the quality of human resource and fishery communities in the Pengambengan NFP.*

**Key words:** Jembrana, Pengambengan NFP, strategy development

### ABSTRAK

Strategi diperlukan oleh setiap Pelabuhan Perikanan (PP) agar memiliki arah yang jelas dalam mencapai sasaran yang diinginkan dan mengembangkan *competitive advantage* sehingga PP tidak hanya dapat bertahan, tetapi juga dapat memenangkan persaingan. Tujuan penelitian adalah untuk merumuskan strategi pengembangan PPN Pengambengan. Metode penelitian adalah metode survei deskriptif yang bersifat studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Strategi pengembangan PPN Pengambengan meliputi: (1) Peningkatan kualitas pelayanan di PPN Pengambengan, (2) Peningkatan kapasitas dan koordinasi kelembagaan, (3) Revitalisasi, penyempurnaan, pemeliharaan dan pengembangan fasilitas di PPN Pengambengan untuk dapat menjadi pusat kegiatan perikanan terpadu, (4) Dukungan untuk peningkatan akses permodalan usaha perikanan tangkap di PPN Pengambengan, dan (5) Meningkatkan kualitas SDM aparatur dan masyarakat perikanan di PPN Pengambengan.

**Kata kunci:** Jembrana, PPN Pengambengan, strategi pengembangan

### PENDAHULUAN

Kegiatan perikanan tangkap telah memberikan kontribusi yang cukup besar bagi pembangunan nasional. Dari potensi lestari sumber daya ikan laut Indonesia diperkirakan sebesar

6,4 juta ton per tahun, telah memberikan kontribusi produksi perikanan tangkap sebesar 4,2 juta ton (93% dari total produksi perikanan nasional). Kegiatan perikanan tangkap juga telah memberikan kontribusi bagi penyerapan tenaga kerja nelayan sebanyak 3.476.200 jiwa dan se-

cara kumulatif diperhitungkan lebih dari 12,5 juta penduduk Indonesia menggantungkan pencahariannya pada usaha perikanan tangkap secara langsung maupun pada usaha lainnya. Usaha perikanan tangkap di Indonesia sampai saat ini masih didominasi oleh usaha perikanan tangkap skala kecil dengan tingkat produktivitas dan efisiensi usaha serta pendapatan yang masih rendah (Dirjen Perikanan Tangkap 2004).

Pelabuhan Perikanan (PP) adalah pusat aktivitas perekonomian kelautan, sehingga keberadaannya sangat diperlukan dalam pembangunan perikanan dan kelautan. Sebagaimana disebutkan oleh Kamaluddin (2002) dan Fauzi (2005) bahwa sebagai sebuah infrastruktur pembangunan ekonomi, pelabuhan memiliki peranan sangat penting sebagai penggerak roda ekonomi suatu kawasan. Sejarah juga mencatat bahwa sebelum era dirgantara berkembang pesat, pelabuhan merupakan titik awal tumbuhnya suatu wilayah karena pelabuhan menjadi basis pusat ekonomi melalui perdagangan baik melalui intrawilayah maupun antar negara. Pelabuhan dan jalur perdagangan laut menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari sebuah proses panjang peradaban kuno menjadi peradaban modern.

Keberhasilan dalam pengembangan, pembangunan dan pengelolaan pelabuhan perikanan atau pangkalan pendaratan ikan serta optimalisasi dalam operasionalnya merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan dari pembangunan perikanan tangkap. Hal ini dapat dilihat secara nyata bahwa pembangunan pelabuhan perikanan/pangkalan pendaratan ikan telah dapat menimbulkan dampak pengganda "*multiplier effects*" bagi pertumbuhan sektor ekonomi lainnya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengembangan dan pembangunan pelabuhan perikanan atau pangkalan pendaratan ikan dapat memajukan ekonomi di suatu wilayah dan sekaligus dapat meningkatkan penerimaan negara dan Pendapatan Asli Daerah (Direktur Prasarana Perikanan Tangkap 2004).

Pelabuhan Perikanan Nusantara (PPN) Pengembangan diperlukan dalam pengembangan perikanan tangkap karena dapat memberikan kemudahan-kemudahan bagi kapal penangkap ikan untuk mengeksplorasi sumber daya perikanan di laut. Bagi kapal-kapal perikanan diperlukan tempat yang "aman" untuk berlabuh guna mendaratkan ikan hasil tangkapan dan melakukan kegiatan persiapan untuk kembali melakukan penangkapan ikan di laut. Secara khusus, PPN Pengembangan menampung kegiatan masyarakat perikanan, terutama terhadap aspek produksi, pengolahan dan pemasaran, serta pembinaan masyarakat nela-

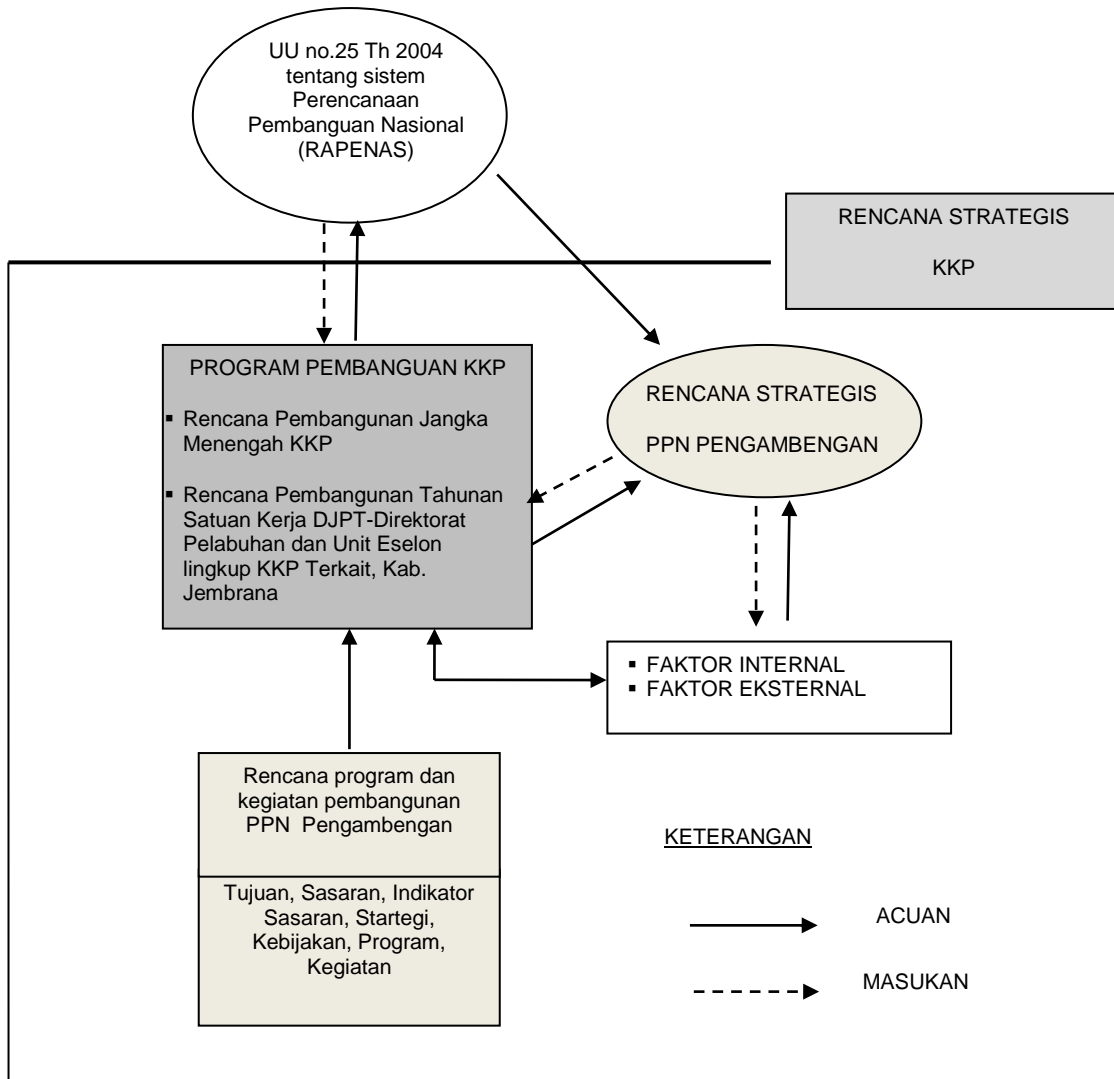
yan. Pelayanan terhadap kapal perikanan sebagai sarana produksi meliputi: penyediaan basis (*home base*) bagi armada penangkapan, menjamin kelancaran bongkar ikan hasil tangkapan, menyediakan suplai logistik bagi kapal-kapal ikan seperti air tawar, BBM, es untuk perbekalan dan lain-lain. Sedangkan pelayanan terhadap nelayan sebagai unsur tenaga produksi meliputi: aspek pengolahan, aspek pemasaran dan aspek pembinaan masyarakat nelayan.

Strategi diperlukan oleh setiap PP agar memiliki arah yang jelas dalam mencapai sasaran yang diinginkan. Strategi semakin dirasakan penting bagi berbagai PP untuk mengembangkan *competitive advantage* sehingga PP tidak hanya dapat bertahan, tetapi juga dapat memenangkan persaingan. Pihak manajemen PPN Pengembangan juga menganggap perlu memformulasikan strategi. Pada prinsipnya, PPN Pengembangan perlu membuat strategi, baik dari pihak keuangan, operasional, pemasaran dan SDM. Masing-masing strategi tersebut merupakan turunan dari strategi usaha agar antar bidang di PPN Pengembangan memiliki kesamaan arah gerak untuk pencapaian efisiensi pencapaian sasaran PPN Pengembangan. Tujuan penelitian adalah untuk merumuskan strategi pengembangan PPN Pengembangan.

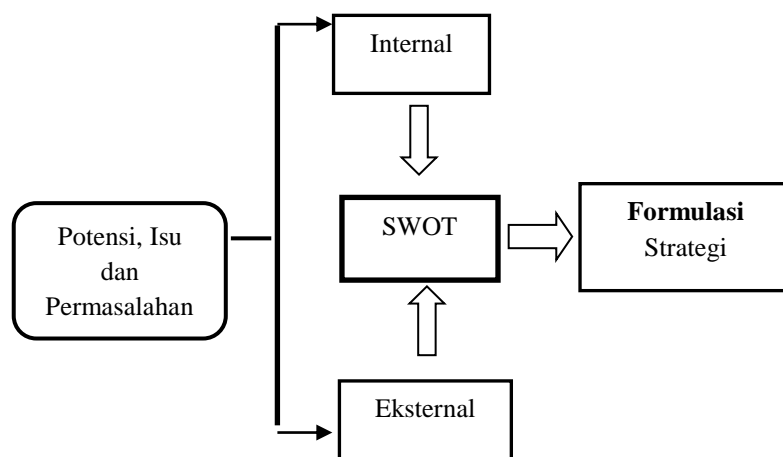
## METODE PENELITIAN

Dalam perencanaan pengembangan PPN Pengembangan perlu adanya strategi/ analisis yang dapat memberikan masukan prioritas pengembangan yang harus dilakukan untuk mendapatkan hasil pengembangan yang lebih maksimal. Hasil dari analisis lingkungan strategis ini adalah pengelompokan atau agregasi potensi serta isu dan permasalahan pengembangan PPN Pengembangan yang terdiri dari dua aspek yaitu internal dan eksternal. Dengan menggunakan analisis SWOT (Rangkuti, 2000 dan Marimin, 2004), dari kedua aspek tersebut dapat diperoleh alternatif-alternatif strategi untuk pengembangan PPN Pengembangan. Posisi Strategi PPN Pengembangan dalam Proses Perencanaan (Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) dapat dilihat pada Gambar 1. Adapun skema tahapan penelitian tampak pada Gambar 2.

Pengumpulan data dan informasi dilakukan dengan dua cara, langsung dan tidak langsung. Pengambilan data langsung dilakukan mengikuti kaidah-kaidah yang dianut dalam sistem ahli berbasis pengetahuan (*knowledge Based Expert*). Menurut Hart (1986), dalam proses akuisisi pengetahuan maka penetapan sumber informasi atau responden, yaitu ahli atau pihak yang terkait, didasarkan atas pertimbangan dan



Gambar 1 Posisi Strategi PPN Pengembangan dalam Proses Perencanaan KKP.



Gambar 2 Skema Tahapan Pelaksanaan Penelitian.

kriteria-kriteria yaitu: 1) Keberadaan “respon-  
den” dan keterjangkauan serta kesediaan untuk  
diwawancarai; 2) Mempunyai reputasi, kedudu-  
kan dan telah menunjukkan kredibilitasnya se-  
bagai ahli; 3) Telah berpengalaman dibidang-  
nya. Penelitian diawali dengan melakukan studi  
literatur untuk mengetahui informasi yang ter-  
kait dengan kondisi PPN Pengambangan dilan-  
jutkan dengan wawancara mendalam dengan  
pakar terkait untuk menentukan strategi pe-  
ngembangan PPN Pengambangan beserta kri-  
teria yang menjadi bahan pertimbangan dalam  
penetapan strategi. Dari informasi yang diper-  
oleh dibuat kuesioner kepada pakar. Pada pe-  
nelitian ini, yang menjadi pakar adalah orang  
yang terlibat dan mengetahui permasalahan  
yang ada dalam pengembangan PPN Pengam-  
bengan. Studi pustaka dilakukan untuk mempe-  
roleh data sekunder sebagai landasan teoritis  
penelitian meliputi data BPS, statistik PPN Pe-  
ngambangan, laporan hasil penelitian terkait,  
jurnal, buletin, internet dan sebagainya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

PPN Pengambangan awal mulanya ada-  
lah PPI Pengambangan yang dibangun pada  
tahun 1976/1977 secara bertahap di kembang-  
kan dan berdasarkan study kelayakan oleh *Fi-  
sheries Infrastructure Sector Project dengan  
Consultant Roger Consulting Marine Gmbh* pa-  
da tahun 1988 PPN Pengambangan dilengkapi  
dengan berbagai prasarana dan fasilitas darat  
antara lain revetment, gedung TPI, bengkel, ru-  
mah genzet, tower air WC Umum, Balai Perte-  
muan Nelayan, kantor, mess operator, gudang  
es, tempat penimbangan ikan, sarana periba-  
datan, paving block, jalan lingkungan, tempat  
parkir, drainase dan pagar keliling, break water,  
kolam labuh dan dermaga.

Kemudian melalui surat No. 523-2/0211/  
Prod/DKP tanggal 2 Pebruari 2005, Gubernur  
Bali mengusulkan agar pengelolaan Pelabuhan  
Perikanan di Pengambangan dilakukan oleh  
pemerintah pusat, lalu berdasarkan surat Men-  
teri Pendayagunaan Aparatur Negara (Men-  
PAN) Nomor: B/2712/M.PAN/12/2005. Tanggal  
30 Desember 2005 status PPI Pengambangan

ditingkatkan menjadi Pelabuhan Perikanan  
Pantai Pengambangan (PPN Pengambangan).  
Selanjutnya pada tahun 2009, berdasarkan su-  
rat MenPAN No. B.2672/M.PAN/09/2008 tang-  
gal 11 September 2008, kelasnya ditingkatkan  
lagi menjadi Pelabuhan Perikanan Nusantara  
(PPN) dan diresmikan pada tanggal 6 Februari  
2009 oleh Direktur Jenderal Perikanan Tang-  
kap.

PPN Pengambangan terletak pada posisi  
08° 23' 46" Lintang Selatan dan 114° 34' 47"  
Bujur Timur, terletak di desa Pengambangan,  
Kecamatan Negara, Kabupaten Jembrana, Pro-  
pinsi Bali. Berjarak 9 km dari Kota Negara dan  
105 km dari Kota Denpasar, serta berdekatan  
dengan Wilayah Pemanfaatan Perairan (WPP)  
573 dan 713. PPN Pengambangan merupakan  
pusat kegiatan perikanan rakyat terbesar di Bali  
dan merupakan salah satu *Outering Fishing  
port* yang tidak hanya dimanfaatkan oleh nela-  
yan asal Bali tetapi diharapkan juga dari daerah  
lain di Indonesia dan internasional yang bero-  
perasi di Selat Bali dan di Samudera Indonesia

## Fasilitas Pelabuhan Perikanan Nusantara Pengambangan

Fasilitas yang ada di suatu PP dengan  
kapasitas yang ada memiliki hubungan erat  
dengan efektifitas PP sebagai pusat kegiatan  
di bidang perikanan. Tidak adanya fasilitas  
yang dibutuhkan dan fasilitas yang sudah tidak  
memenuhi kapasitas dapat menghambat kegi-  
atan operasional suatu PP (Bambang dan Su-  
herman 2006, Suherman *et al.* 2006).

### Fasilitas Pokok

Fasilitas pokok yang tersedia di PPN  
pengambangan sudah memenuhi kriteria yang  
tercantum dalam peraturan Menteri Kelautan  
dan Perikanan nomor 16 tahun 2006 tentang  
pelabuhan perikanan. Secara umum Fasilitas  
pokok yang tersedia di PPN Pengambangan  
kondisinya cukup baik, namun untuk kolam la-  
buh kondisinya belum mampu unuk menam-  
pung kapal diatas 30 GT karena kedalaman-  
nya masih dangkal. Pada Tabel 1 berikut ada-  
lah penjelasan secara rinci jenis dan luasan  
fasilitas pokok di PPN Pengambangan.

Tabel 1 Fasilitas Pokok di PPN Pengambangan.

No	Jenis Fasilitas Pokok	Luas
1.	Lahan/areal pelabuhan	15 Ha
2.	Dermaga	167 m, 70 m dan 70 m
3.	<i>Break water</i>	743 m dan 884 m
4.	Kolam pelabuhan	20 Ha
5.	Jalan Lingkungan	5.435 m <sup>2</sup>
6.	Drainase	1.082 m <sup>2</sup>

### Fasilitas Fungsional

Secara umum fasilitas fungsional yang ada di PPN Pengembangan sudah cukup lengkap, namun belum terdapat rambu suar dan IPAL. Fasilitas IPAL sangat diperlukan untuk pelabuhan yang dilingkungannya terdapat industri pengolahan produk hasil perikanan seperti di PPN Pengembangan. Fasilitas fungsional yang ada di PPN Pengembangan adalah seperti pada Tabel 2.

### Fasilitas Penunjang

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum fasilitas fungsional yang ada di PPN Pengembangan sudah cukup lengkap. Secara rinci fasilitas yang ada di PPN Pengembangan seperti pada Tabel 3.

### Produksi dan Nilai Produksi Ikan di PPN Pengembangan

Produksi ikan yang dihasilkan oleh PPN Pengembangan adalah ikan Lemuru (*Sardinella fimbriata*), Tongkol (*Auxis thazard*), Layang (*Decapterus sp.*) dan ikan tembang (*Clupea spp.*). Ikan Lemuru merupakan ikan hasil tangkapan yang paling dominan dan merupakan ikan spesifik hasil tangkapan di Selat Bali. Menurut data dari komnas kajiskan (2006) bahwa stok ikan yang ada di Selat Bali yang masuk ke dalam WPP Samudera Indonesia B bahwa perairan ini sudah berstatus “*fully exploited*”, sehingga sudah tidak dapat dilakukan peningkatan usaha penangkapan.

Data produksi yang dapat dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data produksi ta-

Tabel 2 Fasilitas Fungsional di PPN Pengembangan.

No	Jenis Fasilitas Fungsional	Luas	Kondisi
1.	Gedung TPI	320 m	Baik
2.	Kantor Pelabuhan	240 m <sup>2</sup>	Cukup baik
3.	Kantor Bina Mutu	150 m <sup>2</sup>	Baik
4.	Tower dan Pompa air	6 m <sup>2</sup> dan 18 m <sup>2</sup>	Baik
5.	<i>Dock/Slip Way</i>		Dalam tahap pembangunan
6.	Instalasi Listrik dan Penerangan		1 unit Genset kemampuan 12 KVA
7.	Bangsai Perbaikan Jaring		Dimanfaatkan secara maksimal
8.	Stasiun Pengisian Bahan Bakar Nelayan (SPBN)		Kapasitas 20 ton/hari
9.	Bengkel		Tidak memungkinkan untuk digunakan
10.	<i>Ice Storage</i>	30 m <sup>2</sup>	Baik

Tabel 3 Fasilitas Penunjang di PPN Pengembangan.

No	Jenis Fasilitas Penunjang	Luas	Kondisi
1.	Balai Pertemuan Nelayan	250 m <sup>2</sup>	Cukup baik
2.	Pagar Keliling	265 m	Sebagian rusak
3.	Tempat Ibadah		Baik
4.	WC Umum	27 m <sup>2</sup>	Rusak
5.	Rumah Dinas	100 m, 60 m dan 36 m	Baik
6.	Areal Parkir	2.040 m <sup>2</sup>	Baik
7.	Kios Perbelakan		

hunan selama tujuh tahun terakhir yaitu dari tahun 2003 sampai dengan tahun 2010. Sebelumnya Pelabuhan Pengambengan ini dikelola oleh KUD dan ketika dikelola oleh KUD data-data produksi tidak diinventarisir dengan baik, sehingga saat ini data-data tersebut tidak dapat diakses kembali sehingga penulis hanya mampu mengumpulkan data yang inventarisasi oleh pihak PPN Pengambengan. Pada Tabel 4 menunjukkan data produksi ikan di PPN Pengambengan selama tujuh tahun terakhir.

Tabel 4 di atas menunjukkan adanya trend produksi dan nilai produksi yang meningkat. Trend produksi sangat tergantung dari kunjungan kapan dan ketersediaan sumber daya ikan dan musim ikan. Namun seiring dengan peningkatan kunjungan kapal di PPN Pengambengan jumlah produksi meningkat kembali.

### Kunjungan Kapal

Jumlah kunjungan kapal/perahu pada suatu pelabuhan dapat menjadi salah satu indikator besarnya tingkat operasional pelabuhan tersebut. Tabel 5. menyajikan informasi tentang kunjungan kapal perikanan di PPN Pengambengan selama tahun 2003-2010. Sebagaimana

telah disebutkan di atas bahwa trend kunjungan kapal di PPN Pengambengan cenderung fluktuatif. Setelah adanya perbaikan manajemen dan fasilitas di PPN Pengambengan Tahun 2007 hingga 2009 terjadi peningkatan kunjungan kapal yang sangat signifikan. Sebagai satu pelabuhan yang masuk kategori B, maka PPN Pengambengan kedepan harus berusaha semaksimal mungkin memberikan pelayanan yang prima, sehingga diharapkan mampu meningkatkan jumlah kunjungan kapal di PPN Pengambengan.

### Nelayan

Berdasarkan data dari Dinas Pertanian Kehutanan dan Kelautan Kabupaten Jembrana, di Kabupaten Jembrana sebanyak 9,462 jiwa penduduk yang bermata pencaharian sebagai nelayan. 46 % dari jumlah tersebut merupakan nelayan PPN Pengambengan.

Rata-rata tingkat pendidikan dari nelayan PPN Pengambengan adalah SMP. Usia dari nelayan pengambengan antara 20 tahun hingga 50 tahun, dengan kisaran usia terbanyak adalah usia 30 tahun sampai 40 tahun. Penghasilan rata-rata per hari yang di dapat adalah Rp.20.000,- per hari.

Tabel 4 Data Produksi dan Nilai Produksi Ikan di PPN Pengambengan Tahun 2003-2010.

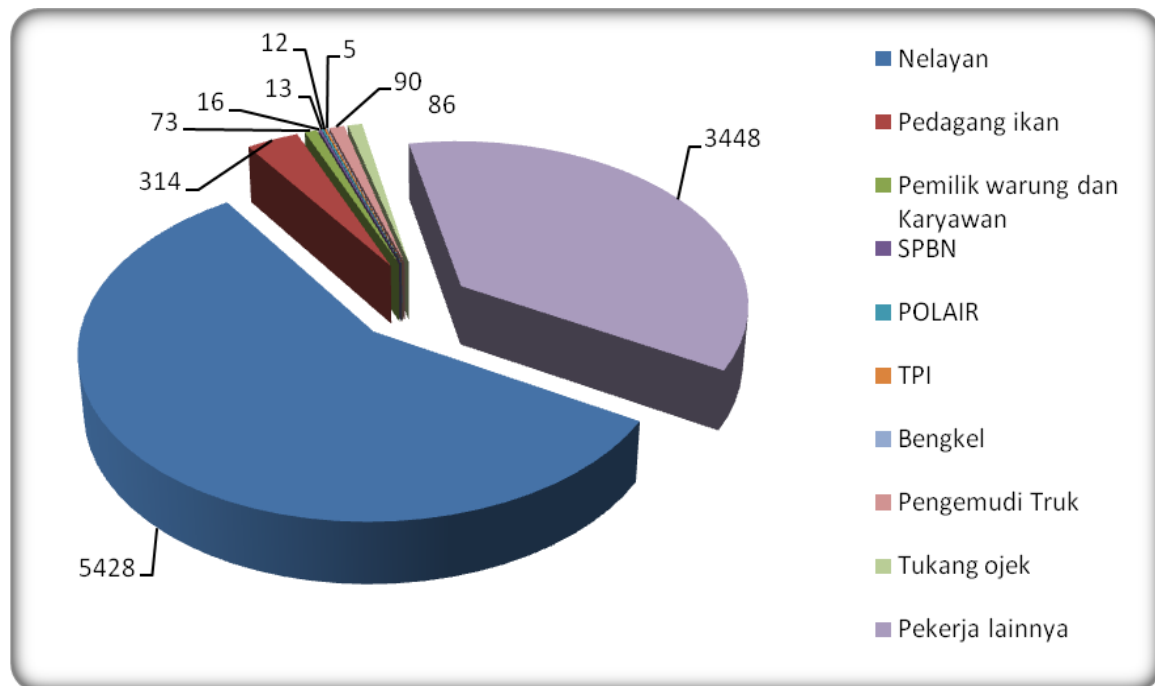
Tahun	Jumlah Produksi (ton)	Nilai Produksi (Rp. 1.000)
2003	12.813,8	6.964.679,0
2004	6.932,8	8.696.912,0
2005	8.770,4	17.899.966,0
2006	9.550,2	19.278.732,5
2007	13.821,3	22.228.405,8
2008	11.173,4	6.964.679,0
2009	31.579,0	70.341.014,0
2010	15.653,0	48.464.363,0

Sumber: PPN Pengambengan, 2011

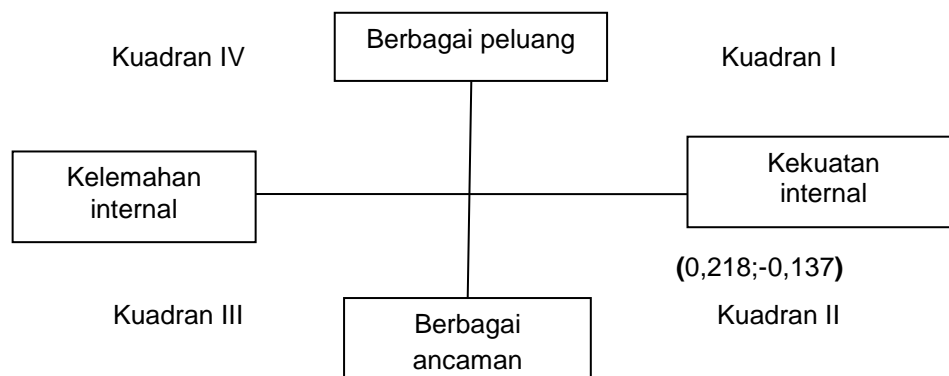
Tabel 5 Jumlah Kunjungan Kapal di PPN Pengambengan Tahun 2003-2010.

Tahun	Jumlah kunjungan kapal
2003	2.718
2004	2.304
2005	2.257
2006	2.428
2007	72.960
2008	90.681
2009	50.092
2010	17.315

Sumber: PPN Pengambengan, 2011



Gambar 3 Pie chart Penyerapan Tenaga Kerja di PPN Pengembangan.

Gambar 4 Diagram Penentuan Matriks *Grand Strategy*.

Nelayan Pengembangan biasanya tidak memiliki kapal sendiri tetapi hanya bekerja pada seorang pemilik kapal ("juragan"). Sistem bagi hasil yang dilakukan adalah dengan membagi dua bagian dari hasil penjualan ikan hasil tangkapan yang sebelumnya sudah dikurangi dengan biaya perbekalan dan BBM. Kemudian satu bagian dari hasil pembagian tadi (50% dari hasil penjualan bersih) dibagi pada seluruh ABK dengan jumlah bagian yang telah ditentukan. Pembagian pada ABK adalah 10 bagian untuk "fishing master" ("juru panggang"), 4 bagian untuk nahkoda dan 1 bagian untuk ABK. Dengan cara sistem bagi hasil tersebut maka tingkat kesejahteraan dari ABK sangat berbeda jauh dengan "juru panggang" atau nahkoda.

Berdasarkan Gambar 3 dapat diketahui bahwa jumlah terbanyak tenaga kerja yang ada di PPN pengembangan adalah nelayan

(57%). Kebanyakan nelayan di PPN Pengembangan sebagaimana telah disebutkan sebelumnya tidak memiliki kapal sendiri dan hanya bekerja untuk juragan.

### Unit Usaha, Tingkat Investasi, dan Pasar

Investor dan pengusaha pengolahan pasca tangkap merupakan salah satu faktor yang penting dalam pendukung perkembangan pelabuhan. Dengan adanya investor dan unit-unit usaha maka kegiatan pasca penangkapan dan pengolahan hasil ikan dapat diakomodasi dengan baik, sehingga tidak ada kesulitan bagi nelayan untuk memasarkan hasil tangkapannya. Selain itu kebutuhan-kebutuhan yang menunjang dalam kegiatan penangkapan seperti perbekalan, suku cadang kapal, ataupun perlengkapan kegiatan penangkapan lainnya juga akan lebih mudah didapat oleh nelayan. Di kompleks PPN Pengembangan

terdapat beberapa unit pengolahan dan perusahaan-perusahaan yang mendukung kegiatan penangkapan. Berikut ini adalah perusahaan dan unit pengolahan berbadan hukum yang sudah beroperasi di PPN Pengambangan.

Selain perusahaan yang sudah berjalan, di PPN Pengambangan juga terdapat investor yang akan membangun usaha di kompleks pelabuhan. Adanya pelaku usaha baru diharapkan akan dapat lebih merangsang pertumbuhan PPN Pengambangan dan dapat merespon dengan baik rencana pengembangan PPN Pengambangan.

Pemasaran produksi dari nelayan PPN Pengambangan adalah ke pabrik-pabrik pengolahan dan tepung ikan. Dengan keberadaan 14 perusahaan perikanan pengalengan ikan dan tepung ikan di lingkungan PPN Pengambangan maka peluang pasar untuk hasil produksi dari PPN pengambangan sangatlah besar yaitu sekitar 626 ton per hari.

### **Analisis Strategi Pengembangan PPN Pengambangan**

Hasil perhitungan perbandingan berpasangan dapat dilihat pada Tabel 8 yang digunakan untuk menentukan titik x (faktor internal) dan y (faktor eksternal). Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 7 maka posisi kebijakan berada pada Kuadran II pada titik (0,218-0,137). Posisi strategi kebijakan pengembangan PPN Pengambangan dapat dilihat pada Gambar 4. Sebagai jembatan yang menghubungkan antara tujuan dan sasaran pembangunan PPN Pengambangan yang telah ditetapkan dengan strategi, kebijakan dan program pembangunan yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, perlu dilakukan analisis terhadap lingkungan strategis yang senantiasa berkembang dinamis. Analisis dimaksud mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal. Berdasarkan pengamatan terhadap kondisi internal dan eksternal, terdapat kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Keempat unsur tersebut harus dapat "dinilai" sehingga dapat menentukan strategi yang tepat dalam rangka pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan.

### **Formulasi Strategi Pengembangan PPN Pengambangan**

PPN Pengambangan dalam statusnya sebagai UPT Pusat yang operasionalnya berada di daerah, maka sudah selayaknya arah dan aktifitas organisasi diupayakan untuk senantiasa memperhatikan aspirasi dan kebutuhan riil yang ada di masyarakat, serta berupaya untuk

menjembatani kepentingan pemerintah pusat dan daerah sehingga terjadi sinergi program dan kegiatan yang bermuara pada kemandirian dan kesejahteraan masyarakat nelayan dan pengusaha perikanan.

Strategi pengembangan PPN Pengambangan meliputi: (1) Peningkatan kualitas pelayanan di PPN Pengambangan, (2) Peningkatan kapasitas dan koordinasi kelembagaan, (3) Revitalisasi, penyempurnaan, pemeliharaan dan pengembangan fasilitas di PPN Pengambangan untuk dapat menjadi pusat kegiatan perikanan terpadu, (4) Dukungan untuk peningkatan akses permodalan usaha perikanan tangkap di PPN Pengambangan, dan (5) Meningkatkan kualitas SDM aparatur dan masyarakat perikanan di PPN Pengambangan.

#### **(1) Peningkatan kualitas pelayanan di PPN Pengambangan**

Dalam kegiatannya, PPN Pengambangan bukan saja hanya terbatas pada masalah investasi pembangunan perangkat kerasnya saja melainkan harus memberikan jasa pelayanan kepada masyarakat nelayan sebagai masyarakat pengguna dengan melaksanakan operasionalisasi fasilitas yang dibangun sesuai dengan fungsinya. Hal ini terkait dengan perkembangan pemasaran yang semakin modern sehingga menuntut para penyedia jasa, termasuk dalam hal ini PPN Pengambangan untuk memperbaiki kualitas pelayanannya.

#### **(2) Peningkatan kapasitas dan koordinasi kelembagaan**

Kelembagaan pada PPN Pengambangan yang masih menjadi UPT Pusat sudah mengalami penataan dan secara umum sudah dapat berperan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Namun demikian, kelembagaan PPN Pengambangan masih perlu penataan lebih lanjut untuk peningkatan kapasitas kelembagaan. Peningkatan kapasitas kelembagaan PPN Pengambangan tersebut antara lain meliputi: status hukum, kewenangan, tugas pokok dan fungsi, struktur organisasi serta pemberdayaan lebih lanjut dari lembaga dimaksud. Upaya peningkatan kapasitas kelembagaan dapat dimulai dengan melakukan inventarisasi keragaan, evaluasi, formulasi, penetapan dan sosialisasi untuk implementasinya. Selain peningkatan kapasitas kelembagaan, hal yang perlu diperhatikan adalah koordinasi antar lembaga.

#### **(3) Revitalisasi, penyempurnaan, pemeliharaan dan pengembangan fasilitas di PPN Pengambangan untuk dapat menjadi pusat kegiatan perikanan terpadu**



Tabel 7 Hasil Analisis Strategi Pengembangan PPN Pengembangan Terhadap Penilaian Internal Faktor Evaluasi (IFE) dan Eksternal Faktor Evaluasi (EFE).

Uraian Faktor-faktor Internal dan Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
1. Letak geografis strategis ( <i>fishing ground</i> dan pemasaran).	0,637	4	2,548
2. Komitmen pemerintah pusat dan daerah yang tinggi di bidang pengembangan perikanan dan kelautan.	0,258	5	1,290
3. Tersedianya sarana dan prasarana yang telah dioperasikan serta terus dikembangkan dan disempurnakan sesuai dengan master plan.	0,105	5	0,525
<b>Kelemahan</b>			
1. Organisasi, alokasi dana, dan tingkat koordinasi dengan instansi terkait masih terbatas.	0,349	4	1,396
2. Fasilitas yang belum mendukung kualitas produksi perikanan yang didaratkan.	0,204	4	0,816
3. Terbatasnya biaya operasional dan pemeliharaan fasilitas prasarana pelabuhan.	0,173	5	0,865
4. Pengembangan dan penataan fasilitas belum sempurna dan masih banyak kekurangan.	0,120	4	0,480
5. Kurangnya SDM terampil untuk menghadapi perkembangan dan pertumbuhan yang akan datang.	0,078	3	0,234
6. Belum tersedianya fasilitas Laboratorium Mutu Hasil Perikanan dan Pos Karantina Ikan.	0,046	5	0,230
7. Belum tersedianya lahan yang memadai untuk pengembangan fasilitas Pelabuhan.	0,031	4	0,124
Total skor kekuatan-kelemahan			0,218
<b>Peluang</b>			
1. Tumbuh dan berkembangnya iklim usaha sejalan dengan kebijakan pemerintah daerah yang mendorong peningkatan investasi di wilayah kabupaten Jembrana.	0,400	5	2,000
2. Semakin meningkatnya pangsa pasar produk perikanan baik lokal maupun nasional, seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk dan kesadaran masyarakat yang semakin meningkat untuk mengkonsumsi produk pangan yang bergizi dan menyehatkan.	0,293	4	1,172
3. Kebijakan Pemda yang akan merelokasi kapal ikan dari Benoa ke Pengambengan.	0,168	4	0,672
4. Didukung oleh 14 industri pengolahan ikan di sekitar pelabuhan yang membutuhkan bahan baku sekitar 250 ton per hari.	0,088	4	0,352
5. Keinginan investor untuk melakukan investasi di Pengambengan	0,050	5	0,250
<b>Ancaman</b>			
1. Usaha perikanan masih didominasi nelayan kecil dan pemanfaatan yang bertumpu pada perairan pantai	0,467	5	2,335
2. Rendahnya kualitas SDM perikanan khususnya nelayan yang bisa dilihat dari rendahnya tingkat pendidikannya menyebabkan proses alih teknologi dan ketrampilan tidak sesuai dengan yang diharapkan, sehingga berdampak pada kemampuan pengembangan usaha.	0,268	4	1,072
3. Nelayan disekitar pelabuhan masih berorientasi lokal dan sulit menerima pengembangan iptek, keterampilan, dan kehadiran nelayan dari daerah lain.	0,154	4	0,616
4. Keterbatasan SDI di Selat Bali yang cenderung terus menurun.	0,071	5	0,355
5. Keterbatasan bahan baku industri tidak mencukupi dan beberapa pabrik tidak kontinyu berproduksi, atau merelokasi pabrik ke tempat lain.	0,041	5	0,205
Total skor peluang-ancaman			-0,137

Tabel 8 Matrik SWOT Strategi Pengembangan PPN Pengembangan.

<p style="text-align: center;"><b>Faktor Internal</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Faktor Eksternal</b></p>	<p><b>Kekuatan (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Letak geografis strategis (<i>fishing ground</i> dan pemasaran).</li> <li>2. Komitmen pemerintah pusat dan daerah yang tinggi di bidang pengembangan perikanan dan kelautan.</li> <li>3. Tersedianya sarana dan prasarana yang telah diope-rasikan serta terus dikem-bangkan dan disempurna-kan sesuai dengan master plan.</li> </ol>	<p><b>Kelemahan (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organisasi, alokasi dana, dan tingkat koordinasi dengan in-stansi terkait masih terbatas.</li> <li>2. Fasilitas yang belum mendu-ngung kualitas produksi peri-kanan yang didaratkan.</li> <li>3. Terbatasnya biaya operasio-nal dan pemeliharaan fasilitas prasarana pelabuhan.</li> <li>4. Pengembangan dan penataan fasilitas belum sempurna dan masih banyak kekurangan.</li> <li>5. Kurangnya SDM terampil un-tuk menghadapi perkembang-an dan pertumbuhan yang akan datang.</li> <li>6. Belum tersedianya fasilitas Laboratorium Mutu Hasil Peri-kanan dan Pos Karantina Ikan.</li> <li>7. Belum tersedianya lahan yang memadai untuk pengembang-an fasilitas Pelabuhan.</li> </ol>
<p><b>Peluang (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tumbuh dan berkem-bangnya iklim usaha seja-lan dengan kebijakan pe-merintah daerah yang mendorong peningkatan investasi di wilayah kabu-paten Jembrana.</li> <li>2. Semakin meningkatnya pangsa pasar produk peri-kanan baik lokal maupun nasional, seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk dan kesadaran masyarakat yang semakin meningkat untuk meng-konsumsi produk pangan yang bergizi dan menye-hatkan.</li> <li>3. Kebijakan Pemda yang akan merelokasi kapal ikan dari Benoa ke Peng-ambengan.</li> <li>4. Didukung oleh 14 industri pengolahan ikan di sekitar pelabuhan yang membu-tuhkan bahan baku seki-tar 250 ton per hari.</li> <li>5. Keinginan investor untuk melakukan investasi di Pengambengan</li> </ol>	<p><b>Strategi SO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan kualitas pela-yanan di PPN Pengambe-ngan</li> <li>• Menjadikan dan mendorong PPN Pengambengan seba-gai pusat pertumbuhan mel-alui pengembangan fasilitas dan promosi</li> </ul>	<p><b>Strategi WO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengembangan usaha peri-kanan tangkap skala kecil.</li> <li>• Pengembangan sistem infor-masi perikanan.</li> <li>• Penyempurnaan, pengemba-ngan dan pemeliharaan fasili-tas pelabuhan antara lain perpanjangan <i>breakwater</i>, pe-ngembangan <i>outer harbour</i>, pengerukan kolam dan alur pelabuhan secara periodik se-suai dengan kebutuhan.</li> <li>• Revitalisasi fasilitas pelabuh-an yang dapat menjadi pusat kegiatan perikanan terpadu.</li> <li>• Meningkatkan kualitas SDM aparatur dan masyarakat peri-kanan.</li> <li>• Meningkatkan sosialisasi fungsi pelabuhan untuk didu-kung semua pihak.</li> <li>• Penyertifikatan lahan dan pe-nentuan WP dan WK.</li> <li>• Menciptakan lingkungan pela-buhan yang bersih dan higie-nis.</li> </ul>

Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usaha perikanan masih didominasi nelayan kecil dan pemanfaatan yang bertumpu pada perairan pantai</li> <li>2. Rendahnya kualitas SDM perikanan khususnya nelayan yang bisa dilihat dari rendahnya tingkat pendidikannya menyebabkan proses alih teknologi dan ketrampilan tidak sesuai dengan yang diharapkan, sehingga berdampak pada kemampuan pengembangan usaha.</li> <li>3. Nelayan disekitar pelabuhan masih berorientasi lokal dan sulit menerima pengembangan iptek, keteraturan, dan kehadiran nelayan dari daerah lain.</li> <li>4. Keterbatasan SDI di Selat Bali yang cenderung terus menurun.</li> <li>5. Keterbatasan bahan baku industri tidak mencukupi dan beberapa pabrik tidak kontinyu memproduksi, atau mere-lokasi pabrik ke tempat lain.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan kualitas pelayanan di PPN Pengembangan</li> <li>• Peningkatan kapasitas dan koordinasi kelembagaan</li> <li>• Revitalisasi, penyempurnaan, pemeliharaan dan pengembangan fasilitas di PPN Pengembangan untuk dapat menjadi pusat kegiatan perikanan terpadu</li> <li>• Dukungan untuk peningkatan akses permodalan usaha perikanan tangkap di PPN Pengembangan</li> <li>• Meningkatkan kualitas SDM aparatur dan masyarakat perikanan di PPN Pengembangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menekan nilai kerugian akibat <i>IUU fishing</i>.</li> <li>• Pemberdayaan masyarakat, tujuan dalam strategi ini adalah guna meningkatkan SDM.</li> <li>• Peningkatan akses permodalan. Peningkatan ini dapat berupa peningkatan pengetahuan masyarakat perikanan terhadap cara mengakses permodalan bagi kegiatan usaha serta kerjasama dengan pihak perbankan yang khusus menangani hal tersebut.</li> <li>• Melakukan penyuluhan kepada masyarakat nelayan agar berpikiran terbuka dan berorientasi penangkapan lepas pantai</li> <li>• Revitalisasi fasilitas pelabuhan yang dapat menjadi pusat kegiatan perikanan terpadu</li> <li>• Melakukan pengawasan dan perlindungan SDI.</li> <li>• Menyediakan fasilitas laboratorium untuk bina mutu hasil perikanan.</li> <li>• Menyediakan Pos Karantina Ikan sebagai pelayanan 1 atap.</li> <li>• Menghadirkan lembaga keuangan di pelabuhan dan pengembangan unit bisnis terpadu dalam penguatan usaha perikanan rakyat.</li> <li>• Peningkatan pelaksanaan K3</li> </ul>

Untuk memperlancar aktivitas perikanan tangkap, khususnya usaha penangkapan ikan di laut, perlu pemeliharaan fasilitas operasional PP. Dalam upaya mengembangkan PPN Pengembangan sebagai kawasan pengembangan ekonomi berbasis perikanan tangkap, diperlukan pemeliharaan fasilitas operasional. Diharapkan pengelola PPN Pengembangan dapat melakukan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas operasional, sehingga kapal-kapal dan nelayan serta *stakeholders* lainnya yang melakukan aktivitas di PPN Pengembangan akan mendapatkan pelayanan prima. Muryanto (2004) menyebutkan bahwa instansi PP merupakan instansi pemerintah yang menjadi tulang punggung pembangunan infrastruktur bagi basis kegiatan perikanan tangkap.

**(4) Dukungan untuk peningkatan akses permodalan usaha perikanan tangkap di PPN Pengembangan**

Investasi pembangunan prasarana harus dapat mendukung pengembangan kegiatan perikanan tangkap dan produksinya dalam arti luas, meliputi peningkatan mutu produksi dengan penanganan dan pengolahan yang baik, memenuhi kebutuhan pasar dengan pemasaran yang kompetitif serta mengembangkan kehidupan masyarakat nelayan itu sendiri. Permasalahan yang menjadi kendala pengembangan usaha ekonomi di bidang perikanan tangkap adalah masalah permodalan. Di sini sangat diharapkan Peran PPN Pengembangan dalam meningkatkan akses permodalan bagi masyarakat perikanan di lingkungannya.

**(5) Meningkatkan kualitas SDM aparatur dan masyarakat perikanan di PPN Pengembangan**

Keberadaan PPN Pengembangan sebagai suatu lingkungan kerja diharapkan akan mampu menjadi pusat pertumbuhan dan pengembangan ekonomi perikanan berbasis perikanan tangkap yang pada gilirannya

diharapkan berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dan perkembangan ekonomi secara keseluruhan. Di samping itu, PPN Pengembangan juga mengemban tugas untuk meningkatkan kualitas SDM, baik aparatur maupun masyarakat perikanan yang ada di lingkungannya.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Strategi pengembangan PPN Pengembangan meliputi: (1) Peningkatan kualitas pelayanan di PPN Pengembangan, (2) Peningkatan kapasitas dan koordinasi kelembagaan, (3) Revitalisasi, penyempurnaan, pemeliharaan dan pengembangan fasilitas di PPN Pengembangan untuk dapat menjadi pusat kegiatan perikanan terpadu, (4) Dukungan untuk peningkatan akses permodalan usaha perikanan tangkap di PPN Pengembangan, dan (5) Meningkatkan kualitas SDM aparatur dan masyarakat perikanan di PPN Pengembangan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kepala Pelabuhan dan karyawan PPN Pengembangan-Jembrana yang telah memfasilitasi penulis dalam prose pengumpulan data hingga penyusunan laporan penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang AN, Suherman A. 2006. Tingkat pemanfaatan PPS Cilacap ditinjau dari pemanfaatan fasilitas pelabuhan yang tersedia. *Buletin PSP* 15:1-12.
- Direktorat Prasarana Perikanan Tangkap. 2004. Peranan Pelabuhan Perikanan Dalam Penyediaan Data dan Informasi Perikanan. Direktorat Jenderal Perikanan, Departemen Kelautan dan Perikanan, Jakarta.
- Directorate General of Capture Fisheries and Japan International Cooperation Agency (JICA). 2009. Indonesian Fishing Port 2009. Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap Departemen Kelautan Perikanan. Jakarta. 208 hlm.
- [DJPT] Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap. 2001. Pedoman Kerjasama Operasional Pelabuhan Perikanan. Jakarta: Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap. 74 hlm.
- [DJPT] Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap. 2002. Kebijakan, Strategi dan Program Kerja Pengembangan Sentra-Sentra Perikanan. Jakarta: Departemen Kelautan dan Perikanan. 70 hlm.
- [DJPT] Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap. 2003. Profil Pelabuhan Perikanan di Indonesia. Jakarta: Departemen Kelautan dan Perikanan. 145 hlm.
- [DJPT] Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap. 2004. Pencapaian Pembangunan Perikanan Tangkap Tahun 2001-2003. Jakarta: Departemen Kelautan dan Perikanan. 50 hlm.
- [DJPT] Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap. 2007. Statistik Perikanan Tangkap Indonesia, 2005. Jakarta: Departemen Kelautan dan Perikanan. 134 hlm.
- [DJPT] Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap. 2009. Perikanan Tangkap Membangun Bangsa. Kinerja 2008 dan Outlook 2009. Jakarta. Departemen Kelautan dan Perikanan. 106 hlm.
- [DKP] Departemen Kelautan dan Perikanan. 2006. Keputusan Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor: Per.16/MEN/2006. Tentang Pelabuhan Perikanan. 16 hlm.
- Fauzi A. 2005. *Kebijakan Perikanan dan Kelautan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 185 hlm.
- Guckian WJ. 1970. The Planning and Preparatory Work for A Fishery Harbour Development Project. London: Fishing News (Book) Ltd. 32-54 hlm.
- Hart A. 1986. Knowledge Acquisition for Expert Systems. Mc Graw-Hill Book Company. New York.
- Kamaluddin LM. 2002. *Pembangunan Ekonomi Maritim di Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 331 hlm.
- Kusyanto D, Sondita MFA, Monintja DR, Haluan J, Soepanto. 2006. Kebijakan dan pelayanan pelabuhan perikanan samudera terhadap daya saing industri perikanan pada perdagangan global di pelabuhan perikanan samudera Jakarta. *Jurnal Penelitian Perikanan*. Volume 9 No. 1: 112-116.
- Marimin. 2004. Teknik Aplikasi Pengambilan Keputusan Majemuk. Pt Gramedia Widiasarana Indonesia: Jakarta. Murdiyanto B. 2004. Pelabuhan Perikanan. Institut Pertanian Bogor. Bogor.

- Monintja D. 2000. Beberapa teknik pilihan untuk memanfaatkan sumber daya hayati laut di Indonesia. *Buletin PSP* (1): 14-25.
- Murdiyanto B. 2004. *Pelabuhan Perikanan Fungsi, Fasilitas, Panduan Operasional, Antrian Kapal*. Bogor: Jurusan Pemanfaatan Sumber Daya Perikanan-FPIK IPB. 142 hlm
- Rangkuti F. 2000. *Analisa SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia. 188 hlm.
- Suherman A, Murdiyanto B, Marimin, Sugeng SH. 2006. Analisis Pengembangan Fasilitas Pelabuhan Perikanan Samudera Cilacap. *Jurnal Penelitian Perikanan*. Volume 9 No. 1: 101–107.
- Suherman A dan Dault, A 2009. Analisis Dampak Sosial Ekonomi Keberadaan PPN Brondong Lamongan-Jawa Timur. *Jurnal Saintek Perikanan*. Volume 5 No. 2
- Suherman A. 2010. Alternatif Strategi Pengembangan PPN Brondong Lamongan-Jawa Timur. *Jurnal Saintek Perikanan*. Volume 5 No. 2